

BAB II STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

Deskripsi Konseptual adalah bagian dalam kajian pustaka yang berisi penjelasan atau uraian mengenai konsep-konsep utama yang digunakan dalam penelitian. Pada bagian ini, peneliti menjelaskan secara sistematis tentang apa yang dimaksud dengan setiap variabel penelitian, ruang lingkupnya, serta bagaimana konsep tersebut dipahami dalam konteks penelitian yang sedang dilakukan (Rorimpandey, 2022)

2.1.1 Kepuasan Kerja (Y)

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut (Muayyad, 2020) Kepuasan kerja SDM adalah tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan oleh sumber daya manusia terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerjanya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih bersemangat, berdedikasi dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik

Menurut Mangkunegara (2014), Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Pegawai yang menikmati pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja keras dan balas jasa yang diterimanya dirasa adil dan layak. Departemen personalia atau pihak manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-

keluhan dan masalah personalia vital lainnya. Kepuasan kerja (job statisfaction) karyawan harus diciptakan sebaikbaiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Menurut Sinambela (2016) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Menurut (Mukhtar, 2019) Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut adalah pernyataan evaluative baik yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, mengenai objek atau peristiwa. Jika tersebut mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang akan sesuatu yang apa yang benar-benar diterima, sehingga tingkat kepuasan pegawai secara individu berbedaberbeda. Perbedaan disebabkan karena masing-masing individu memiliki perbedaan baik dalam nilai yang dianutnya, sikap, prilaku maupun motivasi untuk bekerja.

2.1.1.2 Aspek dan Faktor Kepuasan Kerja

Masalah kepuasan kerja adalah menyangkut masalah tentang pemenuhan kebutuhan pada karyawan. Dalam ilmu manajemen telah lama disadari bahwa

manusia adalah salah satu faktor produksi yang penting dan menentukan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sering kali cara-cara yang ditempuh oleh pihak manajemen untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dengan cara menaikkan gaji atau upah kerja. Menurut pendapat mereka gaji merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Pendapat ini tidak seluruhnya salah sebab dengan mendapatkan gaji karyawan akan dapat melangsungkan kehidupannya sehari-hari. Tetapi kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu menjadi faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Kenyataan yang lain banyak perusahaan telah memberikan gaji yang cukup tinggi, tetapi masih banyak karyawan yang merasa tidak puas dan tidak senang dengan pekerjaannya. Gaji hanya memberikan kepuasan sementara, karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan (Ramadan, 2025).

2.1.1.3 Indikator Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja SDM merupakan suatu proses untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa puas dan terpenuhi dalam pekerjaan mereka. Pengukuran ini dapat dilakukan dengan berbagai metode dan alat pengukuran, tergantung pada kebutuhan dan tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2021) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Menyenangi pekerjaannya: Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik

2. Mencintai pekerjaannya: Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.
3. Moral kerja positif: Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.
4. Disiplin kerja: Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.
5. Prestasi kerja: Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut (muhammad kasran, 2023) beberapa indikator untuk mengukur kepuasan kerja karyawan antara lain:

1. Employee Job Satisfaction Survey
dimana melibatkan penggunaan kuesioner untuk mengumpulkan data tentang tingkat kepuasan kerja karyawan dengan berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti remunerasi, manfaat, lingkungan kerja
2. Analysis of Performance
Data dimana melibatkan penggunaan data kinerja dan statistik karyawan untuk mengevaluasi kualitas kerja dan tingkat kepuasan karyawan, seperti tingkat absensi, jumlah produksi, kualitas produk atau layanan, tingkat keluhan pelanggan, dan tingkat produktivitas atau kinerja karyawan.

3. Direct Observation Method

dimana melibatkan pengamatan langsung oleh supervisor atau manajer pada kinerja karyawan dan kondisi lingkungan kerja mereka

Jika kita diharuskan menguraikan keseluruhan indikator kepuasan kerja, tentunya akan begitu berat karena sifatnya sangat variatif disebabkan ukuran kepuasan setiap orang tidaklah sama seperti yang telah disampaikan sebelumnya. Menurut (Sisca & Chandra, 2020) beberapa indikator yang umum dijadikan sebagai ukuran kepuasan kerja Adalah:

1. isi dari pekerjaan, aktualnya penampilan tugas pekerjaan dan sebagai pengendalian terhadap pekerjaan,
2. supervisi,
3. manajemen dan organisasi,
4. peluang untuk mencapai kemajuan,
5. gaji serta pendapatan lainnya,
6. mitra kerja, dan
7. kondisi pekerjaan

2.1.2 *Performance Assessment* (X₁)

2.1.2.1 Pengertian *Performance Assessment* (X₁)

penilaian kinerja menurut Rumayanto, (2023) adalah sistem formal untuk mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau kelompok.

Penilaian kinerja adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok dalam sebuah perusahaan untuk mengevaluasi dan mengomunikasikan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan dengan cara membandingkan hasil pekerjaannya dengan seperangkat standar yang telah dibuat dalam suatu periode tertentu yang digunakan sebagai dasar pertimbangan suatu kegiatan (Putri, 2025).

Sedangkan menurut Dick Grote (2017) penilaian kinerja merupakan sebuah sistem secara manajemen formal yang digunakan dalam melakukan evaluasi tentang kualitas kerja seseorang dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Penilaian kinerja adalah kegiatan mengidentifikasi pelaksanaan pekerjaan dengan menilai aspek-aspeknya, yang difokuskan pada pekerjaan yang berpengaruh pada kesuksesan organisasi/perusahaan.

Penilaian kinerja merupakan proses organisasi yang mengevaluasi prestasi kerja karyawan terhadap pekerjaannya. Pimpinan dan karyawan secara formal melakukan evaluasi secara terus menerus yang mengacu pada prestasi kerja sebelumnya untuk mengetahui apa yang akan dilakukan selanjutnya.

Penilaian kinerja merupakan proses suatu organisasi mengupayakan untuk memperoleh informasi yang akurat mengenai kinerja para anggotanya. Dengan ini organisasi bisa melakukan pengevaluasian dan menilai kinerja anggotanya sehingga bisa mengambil tindakan cepat bila ditemukan adanya hal yang menyimpang dari yang telah ditugaskan (Zhafira Aulinasari, 2023).

Penilaian kinerja merupakan tahap evaluasi kerja yang dapat meningkatkan kualitas pegawai bagi kelangsungan aktivitas perusahaan

didalamnya. Penilaian kinerja dilakukan meliputi hasil kerja, jangka waktu serta perilaku pegawai. Penilaian kinerja meliputi beberapa hal, sesuai yang telah ditetapkan perusahaannya. Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Informasi penilaian kinerja memberikan juga dasar bagi perencanaan, pelatihan, dan pengembangan (Chusminah, 2019).

Penilaian kinerja diartikan pula sebagai mekanisme yang baik untuk mengendalikan pegawai, membuat keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kenaikan gaji, pemberian bonus, dan promosi. Untuk itu, metode penilaian kinerja menjadi penting untuk diperhatikan, mengingat bagus tidaknya penilaian kinerja yang dilakukan akan dipengaruhi oleh tepat tidaknya metode penilaian yang dipilih dan diimplementasikan (Roswah, 2024).

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kerja

Tujuan penilaian kinerja sebagai salah satu langkah administratif dan pengembangan. Secara administratif, perusahaan/organisasi dapat menjadikan penilaian kinerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karier yang lebih tinggi, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian (Rumayanto, 2023).

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa jauh tingkatan prestasi karyawan, mendorong karyawan untuk bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan, serta alat yang memudahkan manajer untuk membuat keputusan di masa yang akan datang (Zhafira Aulinasari, 2023).

Adapun penilaian kerja yang dilakukan terhadap keseluruhan anggota dari organisasi agar target yang telah ditetapkan tercapai secara bersama-sama. Penilaian kinerja perseorangan biasanya berupa kenaikan gaji, bonus, sedangkan penilaian kinerja kelompok bisa berupa penghargaan (Hariadi, 2025).

Menurut Rivai (2009) tujuan dari penilaian kinerja meliputi beberapa hal, yaitu:

1. Meningkatkan keetosan kerja karyawan
2. Meningkatkan motivasi kerja karyawan
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan mengenai apa yang dikerjakan
4. Pemberian imbalan yang sesuai. Seperti kenaikan gaji, gaji pokok, insentif.
5. Untuk mengetahui sejauh mana tingkatan prestasi karyawan
6. Digunakan sebagai alat umpan balik untuk memperbaiki lingkungan kerja
7. Mempererat hubungan antara para karyawan dengan supervisor

Menurut Allen (2007) dalam bukunya menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja, yaitu:

1. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan keseriusan dan kehati-hatian dapat membantu meningkatkan kinerja lebih maksimal
2. Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang nantinya akan membantu organisasi mencapai keberhasilan.
3. Merupakan komponen penting dalam strategi kompetitif.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja sangat bermanfaat untuk mengetahui arah

kemana perkembangannya para karyawan sehingga memudahkan untuk mencapai target secara maksimal.

2.1.2.3 Indikator *Performance Assessment* (X₁)

Menurut Veithzal Rivai (dalam buku *Performance Appraisal* dan Manajemen SDM), indikator penilaian kinerja meliputi:

1. Kualitas Kerja
Menunjukkan tingkat kesempurnaan hasil kerja pegawai dibandingkan standar yang telah ditentukan.
2. Kuantitas Kerja
Berkaitan dengan jumlah output yang dihasilkan dalam periode tertentu.
3. Ketepatan Waktu
Mengukur kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan.
4. Efektivitas
Menunjukkan kemampuan dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil kerja.
5. Kemandirian
Menggambarkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas tanpa ketergantungan pada orang lain.

Menurut Santi, (2023) Indikator penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Tanggung jawab peran

Indikator ini mengukur pemenuhan tanggung jawab dari peran yang dijalankan karyawan, mana yang sudah memenuhi harapan dan mana yang belum. Penilaian ini biasanya dilakukan pada karyawan yang baru, misalnya dalam masa percobaan, untuk mengetahui kecocokan kandidat dengan peran/pekerjaan yang diberikan.

2. Ketepatan waktu

Indikator ketepatan waktu paling banyak dipakai perusahaan yang memiliki jenis pekerjaan dengan deadline atau tenggat waktu sangat ketat yang tak bisa dilanggar. Ketepatan waktu dan kecepatan juga menunjukkan efisiensi kandidat dalam bekerja. Semakin sedikit waktu yang dibutuhkan untuk bekerja, maka semakin efisien proses kerja mereka.

3. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan adalah indikator penting dan digunakan perusahaan dalam menilai hasil kerja karyawan. Indikator ini menentukan keterampilan, kecakapan, dan tingkat kompetensi karyawan dalam bekerja. Hasil pekerjaan berkualitas berarti memenuhi standar mutu yang ditetapkan dan mengurangi keluhan pelanggan.

4. Kuantitas hasil

Hasil pekerjaan juga diukur dengan pemenuhan target dalam satuan waktu, misalnya target harian, mingguan, atau bulanan. Target dikonversi dalam ukuran kuantitas, misalnya target sales menjual sejumlah produk atau mendapatkan sekian pelanggan dalam sebulan. Kuantitas merupakan indikator penilaian kinerja pegawai yang paling sering digunakan karena

paling mudah diukur dalam angka.

5. Presensi/kehadiran

Tingkat kehadiran dapat menggambarkan kedisiplinan dan komitmen karyawan dalam bekerja. Presensi juga menunjukkan kepatuhan karyawan pada peraturan perusahaan mengenai waktu kerja dan kesadaran terhadap kewajibannya sebagai pekerja. Karena itu, presensi tidak hanya diukur dari kehadiran karyawan, tetapi juga ketepatan waktu masuk dan selesai kerja. Keterlambatan yang berulang mengurangi durasi jam kerja yang berarti juga mengurangi produktivitas.

Menurut Mangkunegara (2013), indikator penilaian kinerja meliputi:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja menunjukkan tingkat ketepatan, ketelitian, dan kerapian hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Pegawai yang memiliki kualitas kerja tinggi mampu menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi, meminimalisir kesalahan, serta memperhatikan detail dalam setiap pekerjaan. Selain itu, kualitas kerja juga mencerminkan profesionalisme pegawai dalam menjalankan tugas, termasuk kemampuan menjaga konsistensi hasil kerja dan memenuhi harapan atasan maupun organisasi. Semakin baik kualitas kerja yang dihasilkan, maka semakin tinggi pula nilai kinerja pegawai tersebut.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh pegawai dalam periode waktu tertentu. Indikator ini

menilai produktivitas pegawai, yaitu seberapa banyak output yang dapat dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Pegawai yang memiliki kuantitas kerja tinggi mampu menyelesaikan tugas secara efisien tanpa mengabaikan kualitas hasil kerja. Selain itu, kuantitas kerja juga mencerminkan kemampuan pegawai dalam mengelola waktu dan beban kerja, sehingga target organisasi dapat tercapai secara optimal.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai dalam melaksanakan tugas serta menerima konsekuensi dari pekerjaan yang dilakukan. Pegawai yang memiliki tanggung jawab tinggi akan menjalankan tugas dengan sungguh-sungguh, mematuhi aturan yang berlaku, serta berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Selain itu, tanggung jawab juga tercermin dari komitmen pegawai terhadap pekerjaan, seperti menjaga kepercayaan yang diberikan oleh atasan dan organisasi. Sikap tanggung jawab yang baik akan berdampak positif terhadap kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

4. Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan pegawai dalam berinteraksi dan bekerja secara efektif dengan rekan kerja maupun atasan untuk mencapai tujuan bersama. Pegawai yang memiliki kemampuan kerja sama yang baik akan mampu berkomunikasi dengan jelas, saling membantu, serta menghargai pendapat orang lain. Selain itu, kerja sama juga mencerminkan sikap saling mendukung dalam tim sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih

cepat dan efisien. Lingkungan kerja yang memiliki kerja sama yang baik akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan kemampuan pegawai dalam bertindak secara proaktif tanpa harus menunggu perintah dari atasan. Pegawai yang memiliki inisiatif tinggi cenderung mampu menemukan solusi atas permasalahan yang dihadapi, memberikan ide-ide baru, serta berusaha meningkatkan efektivitas kerja. Selain itu, inisiatif juga mencerminkan kreativitas dan keinginan pegawai untuk berkembang. Sikap ini sangat penting dalam mendukung kemajuan organisasi karena pegawai tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga aktif dalam menciptakan perubahan yang lebih baik.

2.1.3 *Work Environment* (X₂)

2.1.3.1 Pengertian *Work Environment* (X₂)

Menurut Rivai (2013) lingkungan kerja adalah kondisi di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik secara fisik maupun nonfisik.

Nitisemito (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Afandi (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik.

Menurut Sedarmayanti (2027), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas, bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik secara individu maupun kelompok yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari beberapa pendapat ahli tersebut dapat diartikan bahwa lingkungan kerja adalah segala kondisi di sekitar tempat kerja, baik fisik maupun nonfisik, yang dapat mempengaruhi kenyamanan, semangat, serta kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.1.3.2 Macam-macam Lingkungan Kerja

Secara umum, lingkungan kerja (work environment) dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik berkaitan dengan kondisi nyata yang dapat dilihat dan dirasakan oleh karyawan di tempat kerja, lingkungan kerja fisik antara lain:

- a) Pencahayaan atau penerangan ruang kerja
- b) Suhu udara atau sirkulasi udara
- c) Kebisingan di tempat kerja
- d) Kebersihan dan kerapian ruang kerja
- e) Fasilitas kerja seperti meja, kursi, komputer, dan peralatan kerja
- f) Keamanan dan keselamatan kerja

Lingkungan kerja fisik yang baik dapat menciptakan kenyamanan sehingga karyawan dapat bekerja secara lebih efektif dan produktif.

2. Lingkungan Kerja Nonfisik

Menurut hudayah, (2022) Lingkungan kerja nonfisik adalah semua kondisi yang berkaitan dengan hubungan kerja dan suasana psikologis di tempat kerja. Lingkungan ini berhubungan dengan interaksi sosial dan komunikasi antara karyawan maupun dengan atasan. Lingkungan kerja nonfisik antara lain:

- a) Hubungan kerja antara atasan dan bawahan
- b) Hubungan antar rekan kerja
- c) Komunikasi dalam organisasi
- d) Kerja sama tim
- e) Suasana kerja yang harmonis
- f) Dukungan dari pimpinan

Lingkungan kerja nonfisik yang baik akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat kerja sama antar karyawan. Macam-macam lingkungan kerja pada dasarnya terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik. Kedua jenis lingkungan kerja tersebut saling berkaitan dan berperan penting dalam menciptakan kenyamanan kerja serta meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

2.1.3.3 Indikator *Work Environment* (X₂)

Indikator Lingkungan Kerja menurut Sedarmayanti (2017). Menurut Sedarmayanti, indikator lingkungan kerja meliputi:

1. Penerangan atau pencahayaan di tempat kerja

Pencahayaan yang cukup akan membantu karyawan melihat dengan jelas sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik.

2. Suhu udara di tempat kerja

Suhu yang terlalu panas atau terlalu dingin dapat mempengaruhi kenyamanan dan konsentrasi kerja karyawan.

3. Sirkulasi udara

Pertukaran udara yang baik membuat ruangan kerja terasa segar dan sehat bagi karyawan.

4. Kebisingan

Tingkat kebisingan yang tinggi dapat mengganggu konsentrasi dan menurunkan produktivitas kerja.

5. Keamanan kerja

Lingkungan kerja yang aman membuat karyawan merasa nyaman dan terhindar dari risiko kecelakaan kerja.

6. Hubungan kerja antarpegawai

Hubungan yang harmonis antara karyawan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.

7. Hubungan kerja dengan pimpinan

Komunikasi dan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan dapat meningkatkan semangat kerja.

Menurut Nitisemito, indikator lingkungan kerja antara lain:

1. Suasana kerja

Suasana kerja berkaitan dengan kondisi yang tercipta di tempat kerja,

seperti kenyamanan, ketenangan, serta keadaan lingkungan yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan kerja yang baik antarpegawai akan menciptakan kerja sama yang harmonis sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efektif.

3. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan dapat meningkatkan semangat kerja, rasa saling menghargai, serta kelancaran komunikasi dalam organisasi.

4. Fasilitas kerja

Fasilitas kerja merupakan sarana dan prasarana yang disediakan oleh organisasi untuk membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, seperti peralatan kerja, ruang kerja, dan perlengkapan lainnya.

Menurut Veithzal Rivai (2013), lingkungan kerja merupakan kondisi yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Untuk menilai baik atau tidaknya lingkungan kerja dalam suatu organisasi, terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. Kondisi tempat kerja

Kondisi tempat kerja berkaitan dengan keadaan fisik lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja. Hal ini meliputi kebersihan ruang kerja, pencahayaan, suhu udara, tingkat kebisingan, serta penataan ruang kerja. Kondisi tempat kerja yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman, sehingga dapat meningkatkan

konsentrasi dan produktivitas kerja.

2. Fasilitas kerja

Fasilitas kerja merupakan sarana dan prasarana yang disediakan oleh organisasi untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan karyawan. Fasilitas tersebut dapat berupa peralatan kerja, teknologi pendukung, perlengkapan kantor, serta sarana pendukung lainnya. Fasilitas kerja yang memadai akan mempermudah karyawan dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.

3. Hubungan kerja antar pegawai

Hubungan kerja antarpegawai berkaitan dengan interaksi sosial dan kerja sama yang terjalin antara sesama karyawan dalam organisasi. Hubungan kerja yang harmonis akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan rasa kebersamaan, serta mempermudah koordinasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Hubungan kerja dengan pimpinan

Hubungan kerja antara karyawan dan pimpinan mencerminkan bagaimana komunikasi, dukungan, serta arahan yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya. Hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan dapat menumbuhkan rasa saling percaya, meningkatkan motivasi kerja, serta menciptakan suasana kerja yang lebih positif.

5. Sistem komunikasi dalam organisasi

Sistem komunikasi dalam organisasi berkaitan dengan bagaimana informasi disampaikan dan diterima oleh anggota organisasi. Komunikasi

yang baik akan memperlancar penyampaian instruksi, koordinasi kerja, serta pemecahan masalah yang terjadi dalam organisasi. Dengan adanya komunikasi yang efektif, kesalahpahaman dapat diminimalkan dan pekerjaan dapat berjalan lebih lancar.

2.1.5 Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh antar variabel dalam penelitian ini menunjukkan adanya keterkaitan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen berperan sebagai faktor yang memengaruhi perubahan pada variabel dependen. Semakin baik kondisi variabel independen, maka semakin meningkat pula variabel dependen. Hubungan ini menunjukkan bahwa variabel independen memiliki peranan penting dalam menentukan tingkat pencapaian variabel dependen, sehingga perubahan yang terjadi pada variabel independen akan berdampak langsung terhadap hasil yang diperoleh pada variabel dependen.

2.1.5.1 Pengaruh *Performance Assessment* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Performance assessment (penilaian kinerja) merupakan proses evaluasi yang dilakukan organisasi untuk menilai hasil kerja pegawai berdasarkan standar atau kriteria tertentu. Menurut Veithzal Rivai (2013), penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas serta sebagai dasar pengambilan keputusan terkait pengembangan karier, penghargaan, dan perbaikan kinerja.

Menurut Gary Dessler (2017), *performance assessment* atau penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi kinerja pegawai saat ini maupun kinerja masa lalu dibandingkan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi.

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dessler menjelaskan bahwa penilaian kinerja yang baik harus dilakukan secara objektif, terukur, dan memberikan umpan balik kepada pegawai agar dapat meningkatkan kualitas kerja.

Menurut Mangkunegara (2017), performance assessment merupakan proses penilaian secara sistematis terhadap hasil kerja pegawai dan potensi yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui prestasi kerja pegawai berdasarkan kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerja sama, dan disiplin kerja. Mangkunegara menjelaskan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan secara adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi serta produktivitas pegawai.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa performance assessment atau penilaian kinerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Chasanah dan Nugroho (2023) pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman menunjukkan bahwa penerapan sistem penilaian kinerja yang dilakukan secara terstruktur dan sesuai standar organisasi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja pegawai. Sistem penilaian yang jelas memberikan pemahaman kepada pegawai mengenai pencapaian kerja, penghargaan, serta pengembangan karier sehingga dapat meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan.

Selanjutnya, penelitian Syaid (2025) pada karyawan bagian teknik Perumdam Tirta Kencana Jombang membuktikan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan penilaian kinerja yang adil, terukur, dan sistematis mampu meningkatkan rasa dihargai pada karyawan sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja.

Penilaian kinerja yang dilakukan secara objektif, adil, dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa usaha dan kontribusi mereka dihargai oleh organisasi. Sebaliknya, jika penilaian kinerja dilakukan secara tidak jelas atau tidak adil, maka dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Dengan demikian, semakin baik sistem penilaian kinerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai.

2.1.5.2 Pengaruh *Work Environment* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2017), work environment atau lingkungan kerja adalah keseluruhan alat, bahan, metode kerja, serta kondisi lingkungan di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan kerja meliputi lingkungan fisik seperti pencahayaan, suhu udara, kebersihan, dan fasilitas kerja, serta lingkungan nonfisik seperti hubungan kerja antarpegawai dan komunikasi dalam organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan semangat serta kepuasan kerja pegawai.

Work environment atau lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Menurut Alex S. Nitisemito (2017), lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan membuat pegawai merasa betah dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan

semangat dan kepuasan kerja.

Menurut Veithzal Rivai (2018), work environment merupakan kondisi dan suasana tempat kerja yang mendukung pegawai dalam melaksanakan aktivitas kerja secara efektif dan efisien. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang dapat memengaruhi perilaku, motivasi, dan kinerja pegawai. Rivai menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang harmonis, nyaman, serta didukung fasilitas yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian Jufrizen dan Nurmala Sari (2021) membuktikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, serta tersedianya fasilitas kerja yang memadai mampu meningkatkan kenyamanan pegawai dalam bekerja sehingga kepuasan kerja menjadi lebih tinggi. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Yulinda dan Rina Anjani (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karena mampu menciptakan suasana kerja yang aman, nyaman, dan mendukung produktivitas pegawai. Dengan demikian, semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki.

Lingkungan kerja yang baik meliputi kondisi tempat kerja yang nyaman, fasilitas kerja yang memadai, hubungan kerja yang harmonis antarpegawai,

hubungan yang baik dengan pimpinan, serta komunikasi yang efektif dalam organisasi. Apabila lingkungan kerja mendukung dan memberikan kenyamanan bagi pegawai, maka pegawai akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menurunkan motivasi serta kepuasan kerja pegawai.

2.1.5.3 Pengaruh Performance Assessment dan Work Environment terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Performance assessment dan work environment merupakan dua faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Penilaian kinerja yang baik akan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja pegawai, sedangkan lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2021), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja tercermin dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai. Hasibuan menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh balas jasa yang adil, penempatan yang sesuai, suasana kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, serta kesempatan untuk berkembang dalam organisasi.

Menurut Gary Dessler (2017), performance assessment atau penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi kinerja pegawai saat ini maupun kinerja masa lalu dibandingkan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dessler menjelaskan bahwa penilaian kinerja yang baik harus dilakukan secara objektif, terukur, dan

memberikan umpan balik kepada pegawai agar dapat meningkatkan kualitas kerja.

Menurut Sedarmayanti (2017), work environment atau lingkungan kerja adalah keseluruhan alat, bahan, metode kerja, serta kondisi lingkungan di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan kerja meliputi lingkungan fisik seperti pencahayaan, suhu udara, kebersihan, dan fasilitas kerja, serta lingkungan nonfisik seperti hubungan kerja antarpegawai dan komunikasi dalam organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan semangat serta kepuasan kerja pegawai.

Apabila organisasi mampu menerapkan sistem penilaian kinerja yang objektif serta menyediakan lingkungan kerja yang baik, maka pegawai akan merasa dihargai, nyaman, dan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi tersebut pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, semakin baik pelaksanaan performance assessment dan semakin kondusif work environment dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai.

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Pada penelitian ini, peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung. Selain itu, penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang peneliti

lakukan dan juga agar mengetahui persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembandingan adalah yang memiliki variabel bebas mengenai Pengaruh Performance Assessment Dan Work Environment Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di UPTD Pelatihan Kerja Kota Bengkulu”. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang kajian pustaka pada penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Yang Relevan

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Kuntari, 2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bandar Bakau Jaya Jakarta Utara	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik, seperti pencahayaan yang memadai, suhu yang sesuai, dan ventilasi yang baik, memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sebagian besar responden setuju bahwa kondisi lingkungan kerja mereka mempengaruhi produktivitas dan kualitas hasil kerja.
2	(Sahda, 2025)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Dasa Windu Agung	Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan termasuk lingkungan kerja yang kondusif dan memenuhi kriteria sebagai lingkungan kerja yang baik, maka hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan terhadap perusahaan.

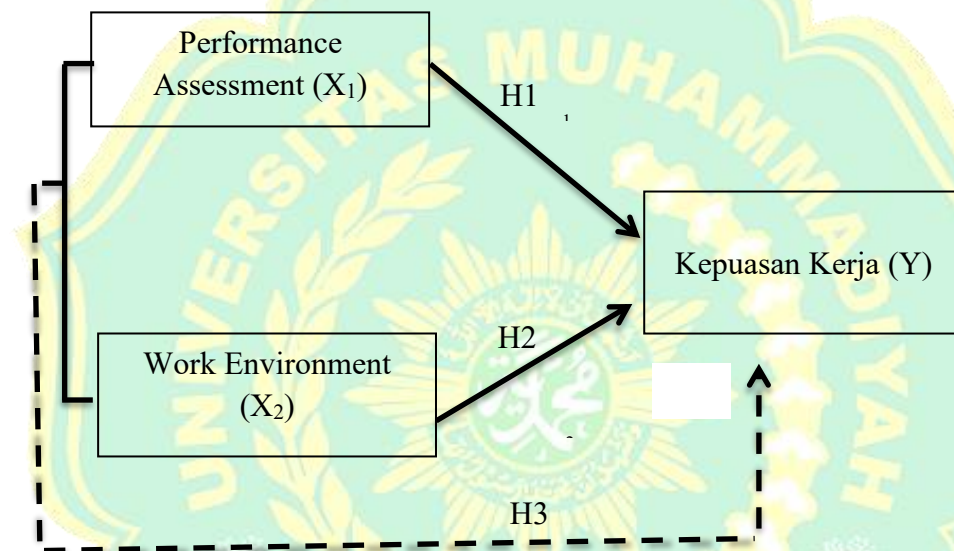
3	(Olivia, 2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja , Penilaian Kinerja , Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan FEB Universitas Tarumanagara Di Jakarta	Hasil penelitian menunjukan bahwa lingkungan kerja, penilaian kinerja, dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil pengujian hipotesis (uji t) yang menunjukan nilai signifikansi dari variabel bebas.
4	(Junaidi, 2021)	Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai	Dari hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai; lingkungan kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5	(Rani, 2020)	Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang diberikan penilaian kinerja oleh atasannya membuat kinerja karyawan tersebut semakin tinggi. Hasil

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2013) kerangka pikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Berikut gambar kerangka pemikiran yang tersusun berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Yakni Pengaruh Performance Assessment (X1), Work Environment (X2) dan Kepuasan Kerja Pegawai di UPTD Pelatihan Kerja Kota Bengkulu sebagai variabel Y

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir Penelitian



Keterangan :

H1,H2,H3 : Hipotesis Penelitian

X₁,X₂ : Variabel Independen

Y : Variabel Dependen

—————> : Arah Pengaruh secara parsial

-----> : Arah Pengaruh secara simultan

2.4 Definisi Operasional

Operasional Variabel Penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa

saja yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel-variabel yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu :

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variable	Definisi Operasional	Indikator	Alat	Skala
1	Performance Assessment (X ₁)	menurut Dick Grote (2017) penilaian kinerja merupakan sebuah sistem secara manajemen formal yang digunakan dalam melakukan evaluasi tentang kualitas kerja seseorang dalam sebuah organisasi atau perusahaan.	Indikator penilaian kinerja : Kualitas Kerja Kuantitas Kerja Tanggung Jawab Kerja Sama Inisiatif Mangkunegara (2013)	Kuesuioer	Likert
2	Work Environment (X ₂)	Menurut Rivai (2013) lingkungan kerja adalah kondisi di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik secara fisik maupun nonfisik.	Indikator lingkungan kerja Kondisi tempat kerja Fasilitas kerja Hubungan kerja antar pegawai Hubungan kerja dengan pimpinan Sistem komunikasi dalam organisasi Veithzal Rivai (2013)	Kuesuioer	Likert
3	Kepuasan	Kepuasan kerja SDM adalah	Indikator Kepuasan Kerja	Kuesuioer	Likert

	Kerja (Y)	tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan oleh sumber daya manusia terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerjanya.	. Menyenangi pekerjaannya . Mencintai pekerjaannya . Moral kerja positif . Disiplin kerja . Prestasi kerja Hasibuan (2021)		
--	-----------	--	---	--	--

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusuan masalah, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan. Maka peneliti menetapkan hipotesis dalam penelitian ini sebagaiberikut :

H₁ : Diduga Performance Assessment (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di UPTD Pelatihan Kerja Kota Bengkulu

H₂ : Diduga Work Environment (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di UPTD Pelatihan Kerja Kota Bengkulu

H₃ : Diduga Performance Assessment (X1) dan Work Environment (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di UPTD Pelatihan Kerja Kota Bengkulu